

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

VICENTE JOSÉ KACHEL

“PROJETO PROSPERAR”
UMA PROPOSTA DE FOMENTO PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
MUNICIPAL

Colombo

2011

VICENTE JOSÉ KACHEL

“PROJETO PROSPERAR”
UMA PROPOSTA DE FOMENTO PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
MUNICIPAL

PROJETO TÉCNICO apresentado à
Universidade Federal do Paraná para
obtenção do título de Especialista em
Gestão Pública.

Orientador: Prof. José Wladimir Freitas da
Fonseca

Colombo

2011

Sonhar é ir além...

Na cultura o resgate das raízes de um povo desbravador.
No planejamento a estrutura de uma cidade mais acolhedora para nossos filhos.
Agora um novo sonho se concretiza... o de oportunizar para aqueles que como eu, sonham em construir novos ensejos e colaborar com o desenvolvimento empreendendo na terra que nos acolhe e nos faz frutificar.
E nos olhos deles, a cada manhã, recarrego meu espírito de novos sonhos, o que me impulsiona a continuar sonhando...
É a este espírito empreendedor que dedico o presente trabalho.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente agradeço a Deus Pai pela presença constante e pelo sopro da vida regada com a capacidade, inteligência e pelo espírito persistente e sedento de absorver sempre mais conhecimentos.

Aos meus pais David e Longuina que, como instrumentos do Criador, geraram a minha existência e a acompanharam ajudando na formação do meu caráter e me ensinaram a não temer desafios e a superar os obstáculos com humildade.

Aos meus filhos Erik Mathêus e Enya Caroline, assim como Silvane, minha esposa, pelos estímulos, compreensão, apoio constante e principalmente por superarem a minha ausência durante os momentos de dedicação a esse curso.

Ao professor orientador, Sr José Wladimir Freitas da Fonseca pelo apoio e disponibilidade em me auxiliar na confecção deste trabalho.

Aos tutores José Cláudio Carneiro Filho e a Ana Lúcia Langner, bem como, a toda equipe que de alguma forma se dedicaram para que esse curso obtivesse sucesso.

Ao prefeito Sr. José Antonio Camargo por ter acolhido e motivado a implementação do Projeto, objeto desse trabalho, e também, por ter viabilizado com investimentos a vinda da Universidade Aberta do Brasil através da Universidade Federal do Paraná para o Município de Colombo, o que disponibilizou a oportunidade de melhorar na minha formação e de muitos colegas.

“Estou profundamente convencido de que podemos livrar o mundo da pobreza se estivermos determinados a isso. Essa conclusão não é fruto de uma esperança crédula, mas o resultado concreto da experiência que adquirimos em nossa prática do microcrédito.”

Muhammad Yunus – Nobel da Paz 2006

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 REVISÃO TEÓRICA	10
2.1 SISTEMA FINANCEIRO.....	10
2.1.1 Instituição Financeira e Bancária	11
2.1.2 Produtos e Serviços Bancários	12
2.1.3 Características Microcrédito	14
2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	16
2.2.1 Visão Sistêmica Empresarial.....	16
2.2.2 Conceituação e Caracterização MPES.....	19
2.3 GESTÃO FINANCEIRA NAS MPES	21
2.3.1 Capital de Giro	22
2.3.2 Fluxo de Caixa	28
3 METODOLOGIA	38
4 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA.....	39
4.1 DESCRIÇÃO GERAL.....	39
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA	40
4.2.1 Projeto “Prosperar”	40
4.2.1.1 Estatísticas de Atendimento	44
5 PROPOSTA	45
6 CONCLUSÃO	51
REFERÊNCIAS.....	53

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – VISÃO SISTÊMICA DA EMPRESA	17
FIGURA 2 – VARIÁVEIS DO AMBIENTE	19
FIGURA 3 – PROCESSO DE GERENCIAMENTO FINANCEIRO	22
FIGURA 4 – FATORES DE AUMENTO OU DIMINUIÇÃO DO CAPITAL DE GIRO .	24
FIGURA 5 – PLANILHA DE CAPITAL DE GIRO.....	25
FIGURA 6 – CICLO ECONÔMICO	27
FIGURA 7 – CICLO FINANCEIRO.....	27
FIGURA 8 – RELAÇÃO ENTRE OS DOIS CICLOS	27
FIGURA 9 – FLUXOGRAMA DO PROCESSO “PROSPERAR”	42
FIGURA 10 – PROPOSTA ALTERAÇÃO DO FLUXOGRAMA “PROSPERAR”	47

LISTA DE QUADRO

QUADRO 1 – TOTAL DE ATENDIMENTOS DO PROSPERAR PMC	44
---	----

1 INTRODUÇÃO

Numa percepção pessoal, observou-se que os incentivos fiscais, não só do município de Colombo, como também de outros municípios, são dirigidos a empreendimentos de portes maiores, no intuito de atraí-los aos seus territórios. A chamada “guerra fiscal”.

Não obstante, voltando-se os olhares para os pequenos empreendimentos já existentes no município, formais ou não, sentiu-se a carência de algum programa que os auxiliasse a se estabelecer com mais segurança e, em muitos casos, sair do anonimato. Nasce desta forma, a ideia do projeto “PROSPERAR – Programa de Subsídio ao Pequeno Empreendedor em Ação Regular”, originalmente, moldado nas primícias do microcrédito idealizadas por Muhammad Yunus, Prêmio Nobel da Paz no ano de 2006. Percebeu-se, no decorrer do tempo, que o perfil da demanda em busca desse serviço mostrava-se diferente, embora se assemelhasse nas necessidades de apoio e/ou acesso ao crédito.

O projeto nasceu recentemente de uma ideia simples e foi implementado para testá-lo junto aos munícipes que se enquadrariam no perfil de empreendedorismo. Houve a aceitação, tanto dos dirigentes públicos quanto dos empreendedores. Embora a demanda mostrou-se forte, ainda não existe um projeto formalizado e constituído em bases científicas. Hoje o Projeto está em adaptação, com seu foco sendo voltado à realidade local, mas necessitando de uma elaboração empírica. Segundo o SEBRAE (2011), no Brasil são cerca de 13 milhões os pequenos empreendimentos, os quais representam 98,5% das empresas, representando mais de 60% dos empregos e 8% do PIB. A importância, portanto, das microempresas é essencial para a economia brasileira.

Desse cenário de pequenos empreendedores, aproximadamente 2/3 são de micro e pequenos negócios informais, face à característica empreendedora do povo brasileiro, a qual incansavelmente busca a sustentabilidade econômica das comunidades. Contudo, alerta o SEBRAE (2011), 95% desse total não possui acesso ao sistema oficial de crédito, principalmente no que se refere ao financiamento à produção. Fato exclusivo este originário das dificuldades desses pequenos negócios “atender às exigências de garantia dos financiamentos e também pelas condições privilegiadas das instituições financeiras frente ao mercado

de financiamentos e de investimentos, sobretudo em papéis da dívida do setor público”.

Nesse cenário o presente estudo visa desenvolver um projeto de apoio ao pequeno empreendedor com vistas a sua inserção técnica e social. E de forma específica, desenvolver o Projeto Prosperar adequando-o aos padrões de cientificidade; apoiar as micro/pequenas empresas e empreendedores informais através de consultoria básica; estimular a formalização de organismos informais; facilitar o acesso dos empreendedores aos financiamentos subsidiados pelo governo e entidades afins.

Para isso, buscar-se-á empregar a metodologia de levantamento de referências teóricas, bibliográficas e de sítios na internet que contribuam com experiências relacionadas aos objetivos propostos; de investigação de possíveis fontes de recursos e viabilidade jurídica; de levantamento, diagnóstico e prognóstico do projeto em andamento.

A implantação do novo formato do projeto será no município de Colombo, podendo ser disponibilizado a outros municípios que despertarem interesse.

O surgimento deste projeto também tem base, além do ideário do micro crédito, nas premissas do DRS - Desenvolvimento Regional Sustentável do Banco do Brasil, que visa o acesso ao crédito facilitado e desburocratizado aos que tem a vocação para o empreendedorismo. Pelas vias normais e sem o auxílio dos entes públicos possivelmente este público alvo estaria fadado à margem do sistema bancário, fato que denota limitação ao crescimento do seu negócio, portanto não interessa a ninguém, tampouco ao Estado ou a Sociedade.

Este projeto não tem o afã de zerar a necessidade de crédito para o pequeno empreendedor neste ou em outros municípios, contudo é razoável imaginar que se pode fazer muito por aqueles ávidos por produzir e que, às vezes, falta-lhes apenas estímulo e o sentimento de que não estão sós.

Quando se unem Instituições de credibilidade e solidez imbuídas numa causa socioeconômica, podem-se esperar grandes feitos em favor do cidadão que trabalha, produz e gera - em última análise - emprego e renda.

As atividades a serem trabalhadas objetivam que o Prosperar cumpra com suas funções de apoiar os pequenos empreendedores que almejam gerir seu próprio negócio, mas que não possuem capital intelectual e/ou financeiro para consecução de seus objetivos.

2 REVISÃO TEÓRICA

Neste capítulo são apresentados de forma sucinta os conceitos de crédito, suas garantias e riscos e o universo que caracteriza micro e pequenas empresas.

2.1 SISTEMA FINANCEIRO

O sistema financeiro é integrado por um conjunto de intermediários financeiros, dividindo-se em duas categorias fundamentais: os que possuem capacidade para criar dinheiro formam o sistema monetário; os que não possuem capacidade para criá-lo fazem parte do sistema não-monetário. Os primeiros são aqueles cujos ativos financeiros são aceitos geralmente como meios de pagamentos, ou seja, é o dinheiro. Os intermediários financeiros do sistema não-monetário caracterizam-se por emitir ativos financeiros (passivo para eles) que não são dinheiro em específico. (TROSTER e MORCILLO, 2002)

As instituições que compõem o Sistema Financeiro têm por objetivo emitir seus próprios passivos, captando poupança diretamente do público e posteriormente aplicando esses recursos através de empréstimos e de financiamentos. Incluem-se neste grupo os Bancos Comerciais, de Investimento, de Desenvolvimento, as Associações de Poupança e Empréstimo (APE), as Sociedades de Crédito Imobiliário (SCI) e a Caixa Econômica.

São classificadas como (FORTUNA, 1999):

a) Instituições Financeiras Bancárias

Operam com depósito à vista, emitindo moeda escritural. A capacidade de criar moeda surge do fato de trabalharem em um sistema de reservas fracionárias, mantendo em caixa parte dos depósitos que recebem do público. Incluem-se nesta classificação o Banco do Brasil, Bancos Comerciais (públicos e privados) e Bancos Múltiplos com carteira comercial.

b) Instituições Financeiras Não Bancárias

Operam com depósito à vista e, portanto, não emitem moeda escritural. Ex. BNDES, Sociedades de Crédito Imobiliário, etc.

c) Instituições Auxiliares

São as que colocam em contato poupadores com investidores. Ex. Bolsas de Valores, Sociedades Corretoras, Sociedades Distribuidoras, etc.

Clarificando pode-se dizer que o Sistema Financeiro pode ser dividido da seguinte forma:

1. Instituições Financeiras (Bancárias e Não Bancárias)
2. Instituições Auxiliares.

A seguir é demonstrada a função das instituições bancárias fornecedor de crédito para micro e pequenas empresas.

2.1.1 Instituição Financeira e Bancária

A instituição financeira é considerada como fornecedora na relação de consumo entre o banco (fornecedor) e o cliente (consumidor), pois fornece serviço, para as pessoas físicas e jurídicas, com habitualidade para o mercado de consumo, cobrando pelos serviços prestados.

O banco, segundo Diniz (2002), caracterizada como empresa ou instituição financeira tem por fim realizar mobilização do crédito, mediante o recebimento, em depósito, de capitais de terceiros, e o empréstimo de importância, em seu próprio nome, aos clientes que utilizarão o capital, tem domínio na vida quotidiana, ou seja, é quase que necessário uma pessoa física ou jurídica obter esse tipo de serviço.

Uma definição atual para as instituições financeiras encontra-se na Lei de Reforma Bancária (4.595/64), Art. 17:

Consideram-se instituições financeiras, para os efeitos da legislação em vigor, as pessoas jurídicas públicas e privadas, que tenham como atividade principal ou acessória, a coleta, a intermediação ou a aplicação de recursos financeiros próprios ou de terceiros, em moeda nacional ou estrangeira, a custódia de valor de propriedade de terceiros.

Na realidade os sistemas financeiros permitem que aqueles que acumulam ou herdaram recursos, mas que não têm capacidade ou desejo de empregá-los produtivamente, possam transferi-los para os que se dispõem a empreender, a inovar, a contribuir para o desenvolvimento das atividades produtivas. Essas

relações atuam como alavancas para o desenvolvimento econômico, permitindo uma alocação de recursos muito mais eficiente do que aquela que resultaria previamente. (CARVALHO *et al*, 2000)

Cabendo, nesse sentido, ao sistema financeiro intermediar, ou seja, promover a canalização dos fundos daqueles que tem em excesso para aqueles que têm escassez. O crédito é considerado a mais simples e fundamental forma de relação deste sistema, permitindo ao empreendedor ou à pessoa física a oportunidade de investir, sem ter que necessariamente ficar restrito aos seus próprios recursos.

Importa salientar que o êxito do processo de surgimento da intermediação possui alguns pré-requisitos a serem levados em consideração, segundo Vasconcelos e Garcia (2000), como primeiro, pode-se citar a necessidade de superar-se o estágio do escambo, onde não existia dinheiro envolvido nas transações comerciais, sendo que as mercadorias eram trocadas por outras mercadorias. Outro fator consiste na concepção de uma estrutura institucional, através da qual se consiga a normatização e o controle das atividades de intermediação. Todavia, o principal pré-requisito está na existência de agentes deficitários e superavitários; os deficitários buscando tomar recursos segundo as condições vigentes no mercado; já os superavitários almejando transformar seus ativos monetários em ativos financeiros com menor liquidez, desde que também as condições que o mercado lhe oferece sejam-lhe favoráveis.

Para Fábio Ulhoa Coelho, “por atividade bancária entende-se, juridicamente falando, a coleta, intermediação ou aplicação de recursos financeiros próprios ou de terceiros em moeda nacional ou estrangeira”. (COELHO, 2005, p. 445).

Esclarece o autor indicando que para exercer a atividade bancária o Banco Central do Brasil deve expedir autorização, e para os estrangeiros a autorização é decreto presidencial. As operações bancárias são típicas quando relacionadas ao crédito e atípicas quando são prestações de serviços acessórios aos clientes, as primeiras serão passivas quando o banco assume posição de devedor captando dinheiro e ativas quando assume posição de credor.

2.1.2 Produtos e Serviços Bancários

Inúmeros são os produtos e serviços bancários liberados ao público em

geral, envolvendo as áreas públicas, privadas e população em geral. Entre eles destacam-se a abertura de crédito, onde o banco disponibiliza ao cliente certa quantia em dinheiro, e este só se responsabilizará se fizer uso desse crédito. Sendo que a abertura de crédito, segundo Diniz (2000), pode ser a descoberta ou garantida, no primeiro o banco concede a abertura de crédito somente pela confiança ao cliente baseado no crédito pessoal e a segunda se o banco exigir penhor, hipoteca, retenção de valores, caução, fiador ou avalista e ainda poderá haver a incidência de seguro de vida pactuado pelo creditado em favor do creditor, títulos de obrigações cambiais vencíveis à vista e avais de terceiros. O crédito será firmado por prazo determinado ou indeterminado, podendo ser revogado se houver redução do patrimônio do creditado ou mediante aviso prévio do banco.

Extingue-se a abertura de crédito cessando para o fornecedor os encargos pactuados e ao cliente o reembolso, pelos seguintes motivos: vencimento do prazo contratual; incapacidade ou morte do cliente, se pessoa física; dissolução da pessoa jurídica cliente; dissolução do banco fornecedor, mas os direitos e deveres serão solvidos na instância judicial do competente processo liquidatório; interpelação judicial, se o contrato não tiver prazo determinado para seu vencimento; advento de cláusula resolutiva por ajuizamento do creditado ou por fiador de concordata preventiva; resiliação unilateral, prevista no contrato, pelo banco mediante aviso prévio para encerramento da conta, com apuração de saldo devedor, dada por carta registrada independentemente de interpelação judicial, ou por qualquer das partes por justa causa; falência ou insolvência do cliente; impossibilidade superveniente de o banco dar curso à prestação; falta da garantia prometida se foi estipulada abertura de crédito na modalidade garantida e ainda por esgotamento do crédito se for simples a abertura.

Dentro da categoria de crédito encontram-se dois tipos importantes para o presente estudo:

a) Empréstimo ou mútuo bancário

Conceitua Diniz (2000) “o empréstimo é a operação pela qual o banco entrega a terceiro, certa soma em dinheiro para lhe ser devolvida dentro de determinado prazo, cobrando para tanto, juros”. (p. 573)

O ponto principal dessa contratação é o fornecedor propiciar ao consumidor maior poder aquisitivo para uso em outros fins, como a compra e venda. Nesse tipo

de contrato o consumidor não precisa ter vínculo com o fornecedor mediante conta de depósito, vale aqui a confiança da instituição financeira perante a confiabilidade de o cliente solver a dívida. O meio de prova da operação é a emissão de título de crédito, geralmente nota promissória.

b) Financiamento

A grande diferença entre empréstimo e financiamento, é que no segundo o banco tem o direito reservado de receber o valor financiado dos devedores do financiado, conforme assegura as resoluções:

- RESOLUÇÃO 3.507/2007: discorre sobre a linha de crédito especial denominada Financiamento de Recebíveis do Agronegócio (FRA), destinada a financiar a liquidação de dívidas de produtores rurais ou de suas cooperativas com fornecedores de insumos agropecuários e revoga a Resolução nº 3.457, de 2007.

- RESOLUÇÃO 3.486/2007: Institui linha de crédito especial, com subvenção econômica pela União, para financiamentos e empréstimos a empresas dos setores de pedras ornamentais; beneficiamento de madeira; beneficiamento de couro; calçados e artefatos de couro; de têxteis; de confecção, inclusive linha lar, e de móveis de madeira.

Conceitua Diniz (2000) da seguinte forma:

O financiamento ou adiantamento é a operação bancária pela qual o banco antecipa numerário sobre créditos que o cliente (pessoa física ou jurídica) possa ter, com o escopo de emprestar-lhe certa soma, proporcionando-lhe recursos necessários para realizar certo negócio ou empreendimento, reservando-se o direito de receber de devedores do financiado os créditos em seu nome ou na condição de seu representante, e sem prejuízo das ações que contra ele conserva até a liquidação final. Se os devedores não pagarem, o banco se voltará contra o financiado. O banco financiador cobrará do financiado uma taxa a título de execução do mandato, que não se confunde com o juro incidente sobre as somas adiantadas, nem com a comissão, pela disponibilidade na abertura de crédito. (p. 595)

2.1.3 Características Microcrédito

De acordo com Yunus (2008), as funções do microcrédito é atender pequenos comércios, indústrias e serviços os quais invariavelmente se encontram na informalidade e não possuem condições de solicitar crédito para pequenos recursos financeiros. Tem por objetivo:

- a) Promove o crédito como um dos direitos humanos;

- b) A sua missão principal é auxiliar as famílias pobres a se ajudarem a superar a pobreza. É dirigido aos mais pobres, especialmente às mulheres pobres;
- c) É oferecido no intuito de gerar auto-empregos, fomentando atividades que criem rendas para os pobres, ou ainda para a construção de sua habitação, ao contrário dos empréstimos destinados ao consumo;
- d) Foi criado para enfrentar os bancos tradicionais, que rejeitam os pobres;
- e) Para obter um empréstimo o requerente tem que se reunir a um grupo de requerentes, que ficam moralmente responsáveis pelo seu pagamento;
- f) Os empréstimos podem ser obtidos numa sequência sem fim. Novos empréstimos tornam-se disponíveis se os anteriores estiverem sendo pagos;
- g) Todos os empréstimos devem ser pagos em pequenas prestações, semanais ou bi-semanais;
- h) Os empréstimos são sempre vinculados aos planos de poupança para os requerentes, obrigatórios e voluntários;
- i) Geralmente esses empréstimos são concedidos por instituições sem fins lucrativos, ou por instituições cuja propriedade é controlada, majoritariamente, pelos próprios requerentes.
- j) A prioridade é construir o “capital social”, obtido pela criação de grupos e centros, destinados a desenvolver lideranças. Busca-se a formação do capital humano e a proteção do meio ambiente.

De acordo com o SEBRAE (2011), as diretrizes para a liberação do microcrédito no Brasil envolvem as seguintes características:

- O microcrédito é voltado ao financiamento das atividades produtivas dos pequenos empreendedores. Raramente financia o consumo.
- O montante do financiamento é compatível com as necessidades do negócio e a sua capacidade de pagamento. Nas renovações de crédito, os valores poderão ser crescentes.
- As taxas de juros geralmente são as praticadas no mercado.
- As garantias exigidas pelas instituições de microcrédito são mais simples e de acordo com as condições dos pequenos empreendimentos. Dessa forma, solicitações de garantias reais (patrimônio) são raras. As formas mais praticadas são: aval solidário (grupo de pessoas que tomam crédito e prestam aval solidariamente) e aval individual, esse geralmente representado por um avalista ou pessoa conhecida.
- Os prazos de pagamento geralmente são curtos e sempre ligados à finalidade do financiamento e ao fluxo de caixa da atividade empresarial. Como exemplo, o financiamento de capital de giro, que ocorre de acordo com o giro das mercadorias ou da produção e

comercialização. Nos casos de investimentos em máquinas, os prazos poderão ser mais longos na medida da capacidade de retorno financeiro do investimento.

- Os prazos para liberação dos recursos variam de instituição para instituição. No entanto, o crédito é rápido, pois busca permitir que o cliente aproveite a oportunidade de negócio.
- Exigências de documentos e de outras burocracias dependem de normas de cada instituição. Contudo, o microcrédito é caracterizado pela simplicidade e agilidade na análise, aprovação e liberação dos recursos.
- Sistemáticamente, o agente de crédito visita o empreendimento financiado e acompanha a aplicação dos recursos e o desenvolvimento do negócio. Nessa oportunidade, o empreendedor poderá receber orientação quanto às práticas básicas para uma boa administração dos recursos e do negócio.

Outras condições para obtenção do microcrédito são:

- Atendimento a pequenos empreendimentos formais ou informais. Portanto, pode ter acesso o empreendedor que toca uma pequena fábrica de fundo de quintal ou mesmo um pequeno negócio formal e que necessita de um financiamento para melhorar ou ampliar as suas atividades.
- O microcrédito financia atividades econômicas, raramente o consumo.
- O crédito geralmente está condicionado a determinadas exigências, tais como ter o nome limpo na praça (SPC e SERASA) e ter boa relação com a comunidade.
- O financiamento poderá estar condicionado a um avalista ou mesmo a um grupo de avalistas que tomam financiamento em grupo.
- Cada instituição de microcrédito tem a sua norma de funcionamento, portanto outras exigências podem ser feitas de acordo com as diretrizes da instituição financeira. (SEBRAE, 2011)

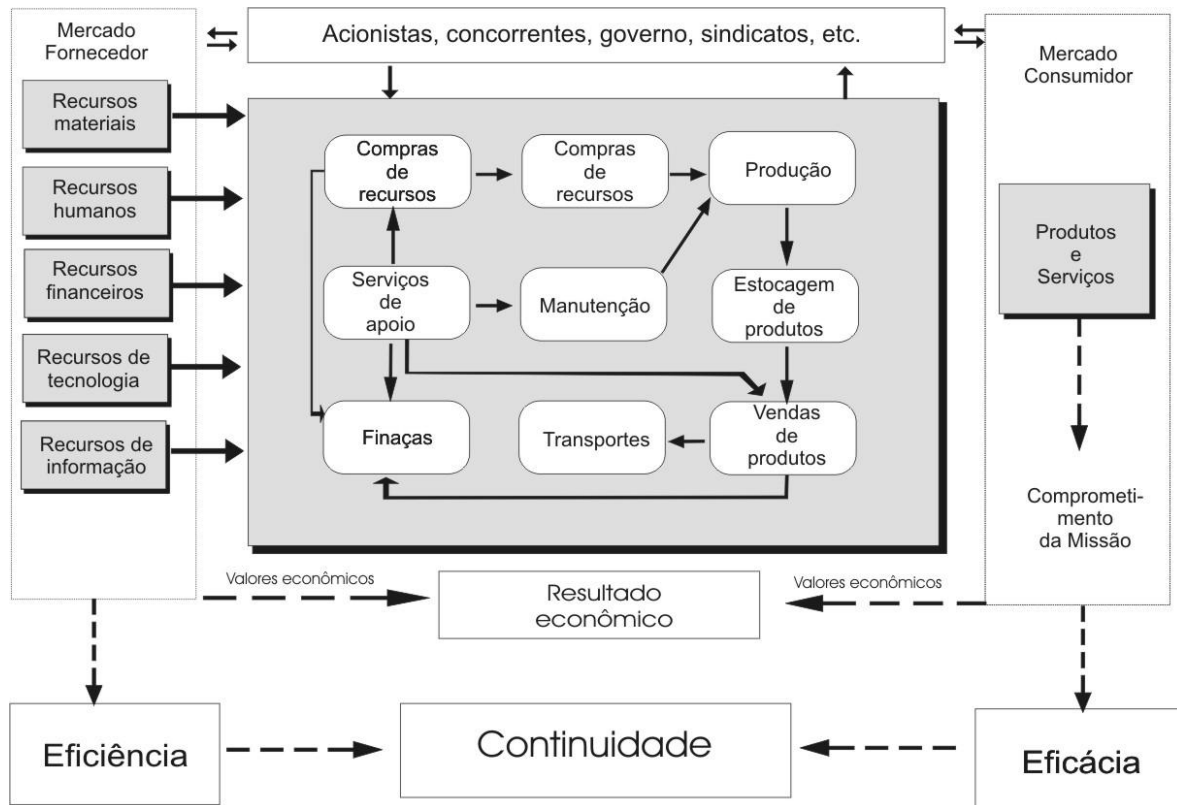
2.2. MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

2.2.1 Visão Sistêmica Empresarial

A empresa pode ser visualizada como um processo de transformação de recursos (materiais, humanos, financeiros, tecnológicos, entre outro) em produtos e serviços, compostos de diversos processos menores, interdependentes, que são

suas atividades. (CATELLI, 2001)

FIGURA 1 – VISÃO SISTÊMICA DA EMPRESA



FONTE: CATELLI (2001, p. 39)

Numa empresa industrial, segundo o autor, as atividades representadas na figura acima poderiam ser, entre outras: compra de insumos, recebimento e estocagem de materiais, consumo de recursos, transformação, manutenção, vendas, captação e aplicação de recursos financeiros, dentre outras.

Dessa forma, a continuidade da empresa requer que o valor econômico dos produtos e serviços gerados (receitas) seja suficiente para repor, no mínimo, o valor econômico (custos) dos recursos consumidos na realização de suas atividades. Assim, serão os resultados econômicos da empresa os determinantes de suas condições de continuidade, refletindo seus níveis de eficácia, que se referem ao cumprimento de sua missão. Contudo, nem sempre um comportamento reativo é suficiente para garantir a continuidade de uma organização, necessitando então, de uma atuação proativa, antecipando-se às mudanças do ambiente de que participa incondicionalmente.

A partir do momento em que se considera uma empresa como um sistema aberto, seus gerentes “gerenciam” tanto um sistema interno quanto um ambiente externo. Entender um empreendimento como um sistema fechado e concentrar-se no gerenciamento do sistema interno será expor o empreendimento a um impacto total dos caprichos do ambiente mais abrangente. Como ambiente externo inclui-se um conjunto de entidades que de forma direta ou indireta, impactam ou são impactados por sua atuação, por meio de um processo de troca de produtos/recursos, dinheiro, informação, tecnologia, entre outros. (CATELLI, 2001, p. 41).

Nesse sentido, segundo o autor, encontram-se o segmento, conjunto de atividades que constituem determinado estágio de um ciclo econômico, o qual vai desde a obtenção dos insumos necessários às atividades dos participantes desse ciclo até o consumo final dos produtos e serviços gerados. Em um determinado segmento é possível identificar as entidades que o compõem, tais como: fornecedores (disponibilizando recursos), clientes (demandam produtos e serviços ofertados pela empresa), concorrentes (concorrem com a empresa tanto na obtenção de recursos quanto na colocação de produtos e serviços no mercado), consumidores (utilizam o produto final do ciclo econômico).

FIGURA 2 – VARIÁVEIS DO AMBIENTE



FONTE: CATELLI (2001, p. 41)

2.2.2 Conceituação e Caracterização MPES

De acordo com o SEBRAE (2011), e segundo o Estatuto da Micro e Pequena Empresa, de 1999, o critério adotado para conceituar micro e pequena empresa é a receita bruta anual, cujos valores foram atualizados pelo Decreto nº 5.028/2004, de 31 de março de 2004, são os seguintes:

- **Microempresa:** receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14 (quatrocentos e trinta e três mil, setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos);
- **Empresa de Pequeno Porte:** receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00 (dois milhões, cento e trinta e três mil, duzentos e vinte e dois reais).

De acordo ainda com o SEBRAE (2011), esses critérios são adotados em diversos programas de crédito do governo federal em apoio às MPE. Ressaltando-se que o regime simplificado de tributação - SIMPLES, que é uma lei de cunho estritamente tributário, adota um critério diferente para enquadrar micro e pequena

empresa. Os limites, conforme disposto na Medida Provisória 275/05, são:

- **Microempresa:** receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais);
- **Empresa de Pequeno Porte:** receita bruta anual superior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais).

Cada estado brasileiro possui uma variedade de conceitos critérios para classificar micro e pequenas empresas, de acordo com a sua situação econômica e fiscal própria. Como é demonstrado pelos maiores limites de enquadramento definidos por SP, RS, PR e BA, que adotaram R\$ 2.400.000,00 de receita bruta anual. Os municípios carecem de leis nesse sentido, sendo muito poucos aqueles que contemplam o segmento da MPE com legislações próprias de fomento.

Outro critério adotado no Estatuto da Micro e Pequena Empresa, do qual o SEBRAE (2011) se utiliza é o conceito de número de funcionários nas empresas, principalmente nos estudos e levantamentos sobre a presença da micro e pequena empresa na economia brasileira, conforme os seguintes números:

- **Microempresa:**

- I) Na indústria e construção: Até 19 funcionários;
- II) No comércio e serviços, até 09 funcionários.

- **Pequena empresa:**

- I) Na indústria e construção: de 20 a 99 funcionários;
- II) no comércio e serviços, de 10 a 49 funcionários.

Complementa Leoni (1997) indicando alguns critérios qualitativos tais como:

- o capital social pertence em termos percentuais de participação do capital social a um único proprietário, ou dividido em pessoas geralmente da mesma família;
- os dirigentes, geralmente são os proprietários, com característica centralizadora do processo decisório;
- não há existência de planejamento, alegando falta de tempo;
- possuem mão-de-obra não qualificada;

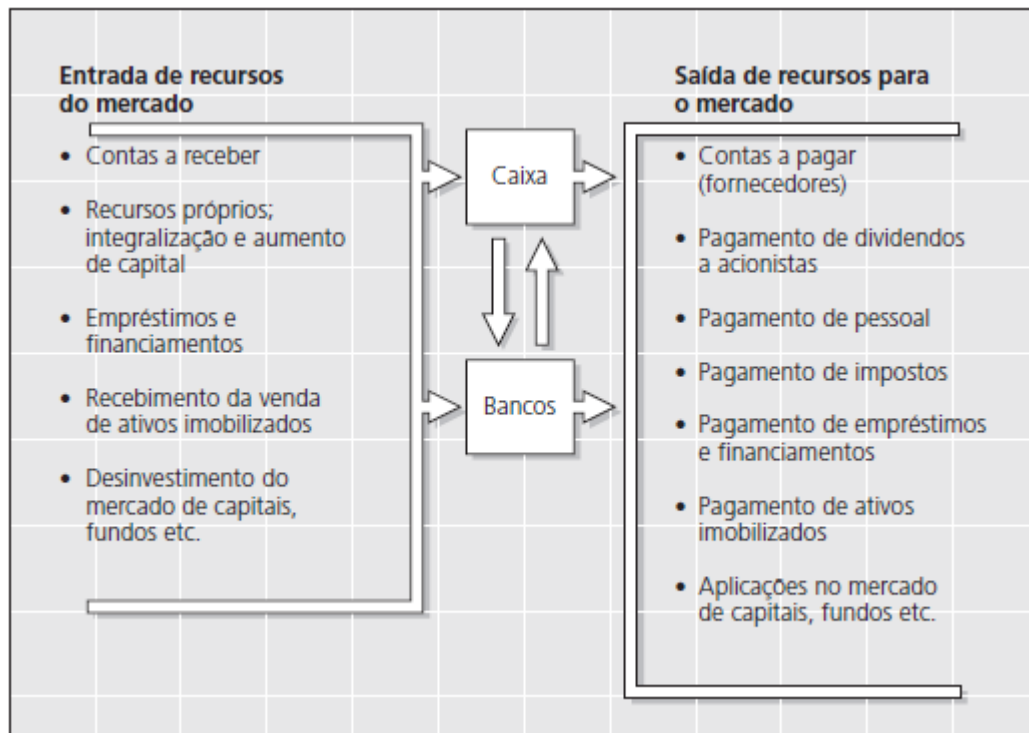
- administração totalmente empírica;
- dificuldades em realizar operações de crédito;
- não utilizam tecnologia avançada;
- não possui poder de barganha nas transações.

2.3 GESTÃO FINANCEIRA NAS MPES

Segundo Chiavenato (2007, p. 225) a maioria dos empresários de micro e pequenas empresas administram a parte financeira de maneira intuitiva, face a inexistência de formação e de conhecimento. Tal fato permite até um determinado momento um bom desempenho, mas, com o crescimento da empresa se torna necessária a busca de novos conhecimentos e até da contratação de profissionais especializados para a administração financeira do negócio. Afinal, o gerenciamento financeiro cuida de duas áreas importantes, rentabilidade e liquidez, visando tornar os recursos financeiros ao mesmo tempo lucrativos e líquidos. “Na realidade, esses são os dois objetivos principais das finanças: o melhor retorno possível do investimento (rentabilidade ou lucratividade) e a sua rápida conversão em dinheiro (liquidez).”

Processo este ilustrado a seguir.

FIGURA 3 – PROCESSO DE GERENCIAMENTO FINANCEIRO



Fonte: CHIAVENATO (2007, p. 226)

2.3.1 Capital de Giro

O capital de giro é o ponto fraco na gestão das micro e pequenas empresas, pela carência de recursos próprios disponíveis para cobrir os investimentos operacionais de seus negócios. Ele representa uma necessidade de sobrevivência, pois mesmo que a empresa seja bem sucedida, ela fica vulnerável pela falta de capital de giro.

As maiores causas da falta de capital de giro são movidas pelo crescimento em vendas e a empresa não possuir recursos financeiros adequados nem condições de levantar capital de giro para a sua expansão. Isso proporciona a perda de controle com as despesas, com as contas a receber e a pagar e com os estoques.

Conforme Drucker (1987), o crescimento das pequenas empresas exige maior alocação de recursos financeiros, mais poder de caixa, mais capital. Mesmo para aquelas que apresentam bons resultados, obter caixa às pressas não é uma tarefa fácil. Além disso, o custo é muito alto, podendo trazer grandes problemas e

transtornos, perdendo tempo correndo atrás de bancos para as soluções de caixa, em curto prazo.

À medida que as pequenas empresas crescem suas fontes de recursos ficam totalmente inadequadas e a sua estrutura de capital passa a ser um obstáculo nas suas atividades. Além disso, os seus controles também passam a ficar obsoletos, devido à falta do planejamento financeiro para poderem gerenciar o crescimento principalmente quando elas possuem um bom produto, com boas perspectivas futuras e quando estes aumentam representam algo em torno de 40% a 50%. Geralmente acontece a perda do controle da contas a receber, custos de fabricação, custos administrativos, estoques, deixando em algumas vezes desestruturadas. Quando os problemas começam a ser solucionados, o mercado que possuíam já foram perdidos, clientes descontentes, e para piorar a situação perdem a confiança dos empregados.

É extremamente importante para essas empresas, estarem atentas à verificação das receitas, para não serem absorvidas pelas despesas, na mesma proporção de seu crescimento. Muitos proprietários de pequenas empresas erroneamente acreditam estar no controle do contexto, enquanto acham que os contadores deverão ficar envolvidos com lançamentos contábeis devido estes serem meros detalhes. O engano é total, os números não são meros detalhes são os sinais vitais de qualquer negócio, sendo que o empresário no mínimo entender e saber avaliar os números de sua empresa, de uma maneira realista, a condição de seu negócio.

Segundo Chiavenato (2007) pode ser classificado o capital de duas formas quanto a sua utilização: capital fixo e capital de giro ou capital circulante. Ambos são complementares. O capital fixo é constituído de ativos imobilizados, ou seja, investimentos em ativos imobilizados de longo prazo, os quais são estáveis e sofrem poucas alterações, como por exemplo: edifícios, máquinas, instalações, entre outros. O capital de giro, por sua vez, representa o montante de recurso financeiro que a empresa utiliza para movimentar seus negócios, abrangendo estoques, dinheiro em caixa e em bancos, financiamentos a clientes por meio de contas a receber, salários e encargos, aluguel, contas de luz, água, telefone etc.

FIGURA 4 – FATORES DE AUMENTO OU DIMINUIÇÃO DO CAPITAL DE GIRO

O que aumenta a necessidade de capital de giro	O que diminui a necessidade de capital de giro
<ul style="list-style-type: none"> • Vendas com prazos longos de pagamento • Cobrança ineficiente dos clientes em atraso • Compras à vista • Prazos menores para pagamento de fornecedores • Investimento elevado em estoques • Giro lento dos estoques • Compra de ativos não operacionais • Retiradas excessivas 	<ul style="list-style-type: none"> • Vendas à vista • Cobrança eficiente dos clientes • Reinvestimento dos lucros • Prazos longos para pagamento de fornecedores • Maior lucratividade do negócio • Giro mais rápido dos estoques • Venda de ativos desnecessários ao negócio • Aumento de capital com recursos próprios

FONTE: CHIAVENATO (2007, p. 234)

Os ativos circulantes ou ativos correntes formam o capital de giro é constituído de ativos circulantes, os quais sofrem alterações constantes face a sua relação direta com as vendas, que são realizadas diariamente e sofrem oscilações frequentes. Esses investimentos são efetuados no curto prazo por causa do ciclo de operações da empresa. Parte das aplicações de fundos da empresa destina-se ao seu capital de giro.

Segundo Chiavenato (2007) há uma diferença entre capital de giro bruto e o capital de giro líquido. O capital de giro bruto (CGB) se constitui de: disponibilidades (disponível em caixas e bancos); investimentos temporários (títulos e valores mobiliários); contas a receber; estoque (matérias-primas, materiais em vias e produtos acabados).

O capital de giro líquido (CGL) é o resultado da subtração do CGB menos os compromissos de curto prazo com fornecedores, funcionários, tributos, entre outros. O capital de giro envolve as contas circulantes da empresa, inclusive os ativos e os passivos circulantes. Como os ativos circulantes representam praticamente a metade do ativo total e os passivos circulantes, geralmente um terço do faturamento — nas empresas industriais, por exemplo —, a administração do capital de giro constitui um dos itens mais importantes do gerenciamento financeiro. Toda empresa precisa manter um nível razoável de capital de giro, pois os ativos circulantes devem ser suficientes para cobrir os passivos circulantes com alguma margem de segurança.

FIGURA 5 – PLANILHA DE CAPITAL DE GIRO

Discriminação	Em Reais (R\$)	Em %
A. Disponibilidades		
Caixa e bancos		
Contas a receber		
Cheques pré-datados		
Ferramentas e acessórios		
Subtotal 1:		
B. Necessidades de cobertura		
Fornecedores		
Impostos a pagar		
Salários e encargos sociais		
Aluguel		
Outras contas a pagar		
Subtotal 2:		
C. Capital de giro (subtotal 1 + subtotal 2)		

FONTE: CHIAVENATO (2007, p. 237)

A administração do capital de giro, segundo Chiavenato (2007) tem por objetivo administrar os ativos e passivos da empresa, para garantir um nível aceitável de capital circulante líquido.

Os ativos circulantes mais importantes são: caixa, títulos negociáveis, duplicatas a receber e estoques. Cada um deles deve ser bem administrado a fim de garantir a liquidez da empresa e, simultaneamente, evitar um nível muito elevado para qualquer um deles.

Os passivos circulantes mais importantes são: duplicatas a pagar, títulos a pagar e despesas provisionadas a pagar — como provisões de passivos, salários a pagar, juros a pagar etc., ou seja, despesas já incorridas no regime de competência, mas ainda não pagas. Esses passivos circulantes devem ser bem dosados para garantir que cada uma das fontes de financiamento de curto prazo seja utilizada adequadamente. (CHIAVENATO, 2007, p. 236)

A administração dos ativos correntes faz parte do cotidiano das empresas, sendo a operação/planejamento das entradas e saídas do caixa talvez constituam a parte mais observada da operação financeira da empresa. O capital de giro funciona no curto prazo. O curto prazo é definido como um período igual ao de um exercício social, que na grande maioria dos casos corresponde a um ano.

A falta de capital de giro também está ligada ao ciclo econômico e financeiro que são a influência do tempo nas operações, o qual é um dos pontos mais vulnerável, principalmente quando a economia está em crescimento real. O ciclo econômico começa com as compras das matérias prima e termina com as vendas dos produtos ou serviços acabados ou entregues, e o ciclo financeiro começa quanto ao pagamento dos fornecedores e termina com recebimento das duplicatas que geralmente são faturadas com prazos, incluindo outros desembolso referentes a salários, impostos, encargos.

Nota-se que os dois ciclos são defasados e, dependendo do setor da atividade ou do produto, podem ser inerentes mais ou menos longos. Essa defasagem é fruto do processo de conversão dos insumos em bens e serviços, por outro lado, dos prazos de pagamentos desses insumos aos fornecedores e recebimento das faturas dos produtos vendidos.

Conforme Brasil (1991), o ciclo financeiro e econômico de uma empresa, demonstra que a maior influência que pode haver é o tempo nas suas operações, isto é ponto de fundamental importância, pois as mesmas ficam um tanto vulneráveis, principalmente quando a economia está em crescimento real.

Ainda conforme o autor para que não esteja vulnerável exige uma dose de boa administração que envolve controle e até mesmo a redução dentro dos limites da estrutura dos negócios ou a atividade.

O ciclo econômico (figura 6), segundo Brasil (1991), inicia-se na aquisição das matérias primas e terminando com as vendas dos produtos ou serviços acabados e entregues, e, o ciclo financeiro (figura 7) inicia-se com o pagamento dos fornecedores e o término está no recebimento das duplicadas, sem esquecer que neste intervalo existe o desembolso referentes pagamentos de salários, impostos.

FIGURA 6 – CICLO ECONÔMICO

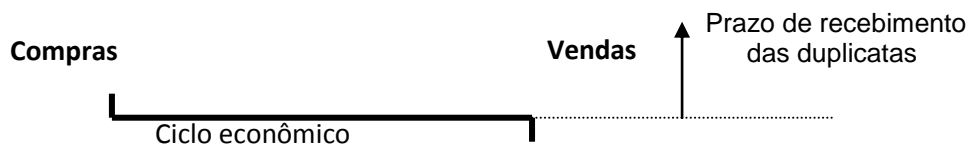


FIGURA 7 – CICLO FINANCEIRO

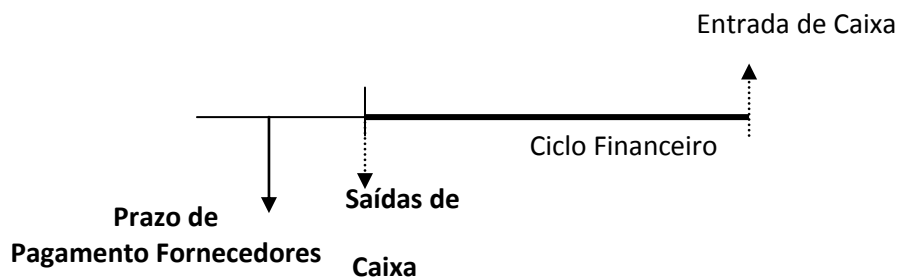
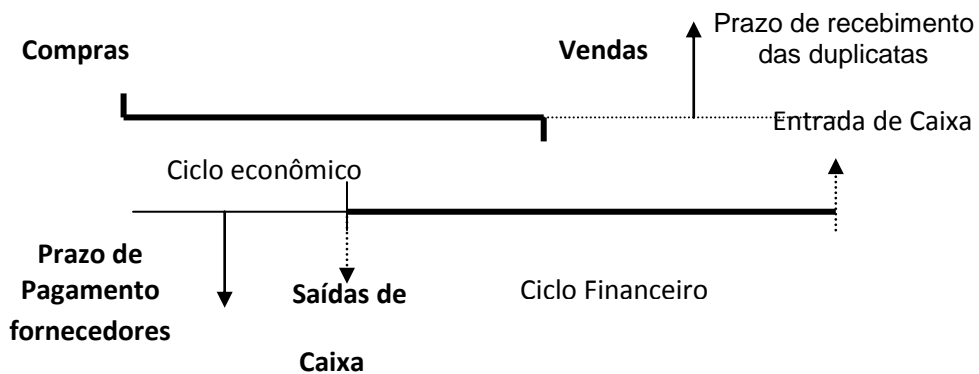


FIGURA 8 – RELAÇÃO ENTRE OS DOIS CICLOS



Nota-se que os dois ciclos são defasados e, dependendo da atividade ou do produto da empresa, podem ser mais ou menos longos. Essa defasagem resulta dos prazos de pagamentos desses insumos aos fornecedores e recebimento das faturas dos produtos vendidos, por outro lado, do processo de transformação dos insumos em bens e serviços.

Tem-se por outro lado a fabricação, o ciclo econômico-financeiro é influenciado pela tecnologia adotada, pelo sistema de manutenção utilizado, pelo layout, produtividade da mão-de-obra devido à função da política de recursos humanos adotada.

Assim cabe ao administrador acompanhar e controlar a estabilidade do ciclo financeiro de sua empresa, buscando frequentemente a otimização, pois esta redução representa principalmente para ciclos longos, entradas de recursos de capital de curto prazo que podem ser alocados a outras destinações.

Conforme Brasil (1991, p. 18) “o ciclo financeiro, contém, pois, todos os componentes da necessidade de capital de giro, ou seja, duplicatas a pagar e a receber, estoques e outras obrigações ligadas a salários, encargos, impostos.”

2.3.2 Fluxo de Caixa

Segundo os autores Longenecker, Moore e Petty (1997), o controle do fluxo de caixa está localizado no coração da administração do capital de giro.

A respeito dos objetivos do fluxo de caixa, Zdanowicz (1998, p.41) enfatiza os seguintes fatores financeiros:

- a) Facilitar a análise e o cálculo na seleção das linhas de crédito a serem obtidos junto às instituições financeiras;
- b) Programar os ingressos e os desembolsos de caixa, de forma criteriosa, permitindo determinar o período em que deverá ocorrer carência de recursos e o montante, havendo tempo suficiente para as medidas necessárias;
- c) Permitir o planejamento dos desembolsos de acordo com as disponibilidades de caixa, evitando-se o acúmulo de compromissos vultuosos em época de pouco encaixe;
- d) Determinar quanto de recursos próprios a empresa dispõe em dado período, e aplicá-los de forma mais rentável possível, bem como analisar os recursos de terceiros que satisfaçam as necessidades da empresa;
- e) Proporcionar o intercâmbio dos diversos departamentos da empresa com a área financeira;
- f) Desenvolver o uso eficiente e racional do disponível;
- g) Financiar as necessidades sazonais ou cíclicas da empresa;
- h) Providenciar recursos para atender aos projetos de implantação, expansão, modernização ou realocação industrial e/ou comercial;
- i) Fixar o nível de caixa, em termos de capital de giro;
- j) Auxiliar na análise dos valores a receber e estoques, para que se possa julgar a conveniência em aplicar nesses itens ou não;
- k) Verificar a possibilidade de aplicar possíveis excedentes de caixa;
- l) Estudar um programa saudável de empréstimos ou financiamentos;
- m) Projetar um plano efetivo de resgate de débitos;
- n) Analisar a conveniência de serem comprometidos os recursos pela empresa;

- o) Participar e integrar todas as atividades da empresa, facilitando assim os controles financeiros.

O controle de fluxo de caixa fornece ao gestor informações valiosas sobre os aspectos financeiros do negócio, além de possibilitar a monitoração constante das movimentações de recursos, presentes e futuras. Porém, a eficiência e a eficácia, deste instrumento de controle de gestão financeira, dependem do acompanhamento constante deste instrumento pelos administradores das empresas. Descuidar do acompanhamento constante pode ocasionar sérios problemas à saúde financeira da empresa.

A entrada consiste do pagamento efetuado pelos clientes mediante a prestação de serviços ou a aquisição de produtos, as saídas, por sua vez, envolvem o pagamento aos fornecedores.

O fluxo de caixa de uma empresa pode ser nitidamente determinado através do exame de sua conta bancária. Constata-se através dos depósitos e recebimentos de duplicatas e subtraindo os cheques emitidos durante um período, isto é fluxo de caixa. Segundo Longenecker, Moore e Petty (1997) faz-se necessário a distinção entre receita e recebimento em dinheiro.

As receitas são geradas no momento que a venda está sendo efetuada, não estão afetando o caixa neste momento, a não ser que seja venda à vista, os recebimentos de caixa, somente serão registrados no caixa quando o dinheiro realmente entrar no caixa, que por frequência será um mês ou dois após a venda estar concretizada.

As receitas, segundo Buarque (1984), abrange o fluxo de recursos financeiros (monetários) que a empresa recebe a cada ano de sua vida útil, de forma direta ou indireta, face às suas operações produtivas ou de prestação de serviços. Dividem-se em: diretas e indiretas.

As receitas diretas, segundo o autor, são aquelas originárias das vendas dos seus produtos (serviços) e/ou subprodutos (subserviços).

As receitas indiretas são aquelas obtidas pelo valor residual, ou seja, o “montante de recursos financeiros que a empresa pode obter ao final de sua vida útil. Ao último ano do fluxo de receitas devem agregar-se a renda originada pelas vendas de todos os bens da empresa”, por exemplo, a empresa pode vender equipamentos, edifícios e/ou terrenos, ou ainda, recuperar os recursos em dinheiro

disponíveis em caixa (BUARQUE, 1984, p. 106).

Gouveia (1993) por sua vez, considera receita de forma resumida como sendo todo o montante financeiro que a empresa recebe em decorrência de suas operações de venda de produtos ou da prestação de serviços, como por exemplo: receita de serviços prestados, receita de aluguel, receita de juros e receita de vendas, entre outros.

Do mesmo modo, temos que distinguir despesas e custos. Segundo Gouveia (1993) as despesas são gastos desembolsados pela empresa visando o desenvolvimento de suas operações.

Os custos operacionais, segundo Buarque (1983, p. 116), abrangem todos os “recursos necessários para comprar e pagar os diversos componentes de produção e vendas da empresa durante certo período, em geral um ano.”

Chiavenato (2007, p. 244) explicita os cuidados básicos com a administração do caixa:

- Adiantamento dos pagamentos de duplicatas, sem prejudicar o conceito de crédito da empresa;
- Aproveitamento de quaisquer descontos financeiros nos pagamentos;
- Giro dos estoques com a maior rapidez possível, evitando as faltas de estoques, que podem interromper a linha de produção ou provocar perdas de vendas;
- Recebimento das duplicatas no menor tempo possível, sem perder vendas por cobrar rigidamente; esse objetivo pode ser alcançado por meio de descontos financeiros adequados para incentivar o pagamento antecipado.

Acrescente-se, ainda, que os ingressos de caixa ocorrem a intervalos regulares, embora algumas empresas possam receber maior parte dos recursos provenientes de sua atividade econômica, no início de cada mês ou em determinado período do ano, quando se tratar de vendas sazonais por questão de moda, safra ou estação. Entretanto, determinadas empresas, como as de construção civil, podem receber suas receitas em intervalos bem maiores, em consequência de contratos firmados e a duração do empreendimento.

Independente do modo e do período de recebimento, a expectativa da empresa é que uma parcela deste retorno ao caixa, proveniente das vendas, deva representar lucros. Enquanto esses lucros não forem distribuídos aos proprietários, constituem uma forma de redução de financiamentos externos, pois ao invés de retirarem os lucros e posteriormente reinvesti-los na empresa, os acionistas apenas

fizeram que os mesmos lá permanecessem.

Ainda, quanto às principais fontes externas de aporte de recursos financeiros que uma empresa possa dispor, consiste na emissão de novas ações pela mesma e na captação de empréstimos junto às instituições de crédito existentes (MARTINS, 1998).

Por outro lado, a empresa apresenta desembolsos de caixa que podem ser classificados como regulares, periódicos e irregulares. Os desembolsos regulares de caixa são aqueles que ocorrem por pagamentos de salários (folha de pagamento), fornecedores, despesas administrativas e de vendas.

Cumprе destacar que, para obter-se um estoque regular de matérias-primas, há necessidade da compra, no período certo, para que o processo produtivo não sofra solução de continuidade. Estas passam, por sua vez, a produtos em processamento, que, juntamente com a mão-de-obra empregada e demais despesas indiretas de fabricação, transformam-se em produtos prontos. Isso, obviamente, pode sofrer alterações de acordo com o ramo de atividade e o tamanho da empresa, mas mesmo assim, irá representar uma saída regular de caixa.

Os desembolsos periódicos de caixa correspondem aos pagamentos de juros a terceiros por operações financeiras, dividendos aos acionistas, retiradas dos proprietários, despesas tributárias, amortizações de dívidas por empréstimos ou financiamentos e resgates de outros títulos da empresa. Quanto aos desembolsos irregulares poderão ser por aquisição de itens do ativo imobilizado e outras despesas não esperadas pela empresa.

Assim, o modelo de fluxo de caixa a ser utilizado pela empresa deverá incluir: ingressos, desembolsos, diferença do período, saldo inicial de caixa, disponibilidade acumulado, nível desejado de caixa, empréstimos ou aplicações de recursos financeiros, amortizações ou resgates das aplicações, saldo final de caixa.

Por outro lado, nota-se que os desembolsos de caixa podem ser para financiar o ciclo operacional da empresa, amortizar os empréstimos ou financiamentos captados pela empresa e investir em itens do ativo permanente ou aplicar no mercado financeiro. Estas são, portanto, as principais entradas e saídas financeiras de caixa, que caracterizam o fluxo financeiro de uma empresa.

2.4 BANCO SOCIAL E O MICROCRÉDITO

De acordo com o Portal SEBRAE (2011), o Banco Social surge baseado no conceito de microcrédito produtivo e orientado, legalizado em 2001, mediante a criação do programa de microcrédito do Estado do Paraná, por meio de parcerias com a Secretaria de Estado do Trabalho e Promoção Social, Agência de Fomento do Paraná, SEBRAE/PR e Prefeituras. O conceito de Banco Social se diferencia do setor de instituições bancárias face à sua operacionalização, emanando orientação e assistência a setores com pouco ou nenhum acesso ao sistema financeiro tradicional, tais como “empreendedores informais, os artesãos, os prestadores de serviços, os micros negócios familiares, agroindústrias artesanais familiares, bem como as associações ou cooperativas constituídas pelos segmentos mencionados”. O principal objetivo é fornecer mediante políticas ativas de geração de trabalho e renda condições de auto-sustentabilidade econômica, por meio de investimentos de pequeno valor, de forma desburocratizada e rápida.

Salienta-se ainda, que desde a sua criação, “o programa realizou 33,9 mil operações, liberando um montante de 125 milhões de reais, com financiamento médio de 3.687 reais por operação.” A característica principal dessa forma de crédito é o “baixo grau de inadimplência apresentado, da ordem de 2%, pode ser tomado como um forte indicador do sucesso do programa, no que diz respeito ao comprometimento com o trabalho por parte da população beneficiária.” (PORTAL SEBRAE, 2011)

As entidades participantes, estabelecidas mediante parceria, são as seguintes (GOVERNO DO PARANÁ, 2006):

a) Agência de Fomento do Paraná S.A. – AFPR: com objetivos principais de definir diretrizes e normas reguladoras para todas as concessões de crédito; aprovar os projetos homologados pelos Comitês Municipais de Crédito; definir os instrumentos para a formalização do crédito; proceder a liberação do crédito e a cobrança dos financiamentos; disponibilizar sistema informatizado, de forma integrada com os sistemas da SETP e do SEBRAE/PR; proceder acompanhamento, controle e monitoração do programa por meio da instituição de equipe de auditoria interna, equipe de cobrança e de supervisão técnica.

b) Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Paraná – SEBRAE/PR: visando capacitar os Agentes de Crédito e os Comitês Municipais de Crédito dos municípios credenciados para operar o Programa Banco Social; treinar, na fase pós-crédito, os Beneficiários de Crédito de acordo com a demanda estimada pelo Agente de Crédito local; apoiar a SETP na seleção do candidato designado para a função de agente de crédito, de acordo com o perfil pré-estabelecido.

c) Secretaria de Estado do Trabalho, Emprego e Promoção Social – SETP: tendo como metas traçar o perfil e selecionar funcionários municipais previamente designados para compor o quadro de Agentes de Crédito de cada município, conforme determinado nos convênios com ela celebrados para a implantação do Sistema Público de Trabalho, Emprego e Renda; disponibilizar, nas dependências das Agências/Postos do Trabalhador, espaço físico adequado para o atendimento ao público, bem como os equipamentos e serviços necessários à operacionalização do programa, em especial equipamentos de informática, garantindo a instalação e manutenção dos mesmos; prover recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador - FAT para o treinamento dos Agentes de Crédito, dos Comitês Municipais de Crédito, dos beneficiários e demais agentes intervenientes; articular-se com os Conselhos Municipais do Trabalho, visando a definição das potencialidades econômicas regionais/locais, bem como, a indicação do público-alvo prioritário e a designação dos respectivos Comitês Municipais de Crédito, a serem formados por 03 de seus membros titulares e os respectivos suplentes, representando, de forma tripartite, empregadores, trabalhadores e poder público; garantir a participação dos gerentes das agências do Sistema Público de Trabalho, Emprego e Renda, no Comitê Municipal de Crédito; acompanhar as atividades do programa, realizando supervisões técnicas voltadas ao controle e monitoração do programa.

d) Prefeituras Municipais: as Prefeituras Municipais que não aderirem ao Programa, mas, havendo interesse do município, outra entidade pode oferecer as condições necessárias, desde que ocorra negociação prévia. Nesse sentido, as Prefeituras efetuam a disponibilização do Agente de Crédito (servidor municipal), preferencialmente do quadro de funcionários efetivos, como parte do Convênio entre

a SETP e o Município para a implantação da Agência do Trabalhador; assumem todos os encargos de natureza trabalhista do(s) Agente(s) de Crédito, disponibilizados ao Sistema Público de Trabalho, Emprego e Renda; responsabilizam-se por todas as despesas referentes a transporte, alimentação e demais do Agente de Crédito; são responsáveis pela infra-estrutura da Agência do Trabalhador; firmam convênio com a Associação Comercial local para realizar consultas cadastrais dos proponentes junto ao SPC (Serviço de Proteção ao Crédito); participam da constituição do Comitê Municipal de Crédito, composto por 3 (três) membros, titulares e respectivos suplentes, indicados prioritariamente dentre os integrantes do Conselho Municipal do Trabalho, assegurando ao gerente da agência do trabalhador ou responsável pelo posto do trabalhador a titularidade como membro do Poder Público.

e) Trabalho em conjunto com AFPR, SEBRAE e SETP: possuem como metas a formação de equipes técnicas para o acompanhamento dos trabalhos; coordenam o ritmo de expansão do programa no Estado, estabelecendo e revendo critérios para priorizar a seleção dos municípios a serem atendidos; formalizam o Termo de Adesão ao Convênio com os municípios selecionados; reúnem-se regularmente para avaliar a evolução do programa, promovendo os ajustes, aperfeiçoamentos e/ou redirecionamentos que se fizerem necessários, colocando em prática medidas no sentido de aumentar a eficiência e o nível de produtividade, e divulgar os seus resultados; reciclar-se periodicamente e assessorar os Agentes de Crédito nas dificuldades do seu dia-a-dia.

2.4.1 Agente de Crédito

Segundo o Governo do Paraná (2006), esse profissional exerce papel de fundamental importância para o sucesso do programa Banco Social, mediante construção e manutenção com o Beneficiário de uma relação personalizada. Por meio dele é que o programa se insere na comunidade, representando a principal garantia de retorno do recurso emprestado, integrando e solidificando a imagem do referido programa.

Assim, torna-se o instrumento facilitador dos procedimentos operacionais necessários à tramitação, desde a solicitação até a liberação do crédito, e no acompanhamento da carteira dos Beneficiários. Ao adotar uma postura não-assistencialista, de respeito e valorização ao micro empreendedor e sua atividade econômica, o Agente faz com que o crédito propicie uma oportunidade de melhorar o seu empreendimento e, conseqüentemente, a qualidade de vida da sua família e também da comunidade, potencializando o desenvolvimento local.

Os requisitos para assumir esse cargo são: conclusão do ensino médio ou equivalente; não estar respondendo processo administrativo ou sindicância; não estar exercendo a função de vereador; não ter restrições junto ao SPC/SERASA e possuir noções básicas de informática, nível usuário de Windows e Internet; flexibilidade e discernimento para lidar com os diferentes segmentos sociais; capacidade para administrar conflitos e situações inusitadas; a facilidade na compreensão e análise das questões formuladas pelo empreendedor; criatividade, iniciativa, paciência, dinamismo e perseverança; as características de comportamento empreendedor (organização, planejamento, metas e riscos calculados); excelente relação interpessoal; disponibilidade para aquisição de novos conhecimentos; noções básicas de contabilidade, raciocínio lógico e outros; a capacidade de elaborar documentos referentes aos créditos solicitados e aprovados no âmbito do programa; as noções de arquivamento e guarda dos documentos inerentes ao programa.

Como atribuições principais têm-se:

- a) Relacionadas ao atendimento ao público: recepção, informação e orientação dos pretendentes sobre os critérios e condições de financiamento do programa, individual ou coletivamente.

- b) Relacionadas à análise das propostas: consulta junto ao SPC, preenchimento e análise do cadastro do pretendente e do avalista; visita técnica para elaboração do questionário socioeconômico do proponente; emissão e apresentação da proposta para análise e homologação do Comitê Municipal de Crédito; encaminhamento da proposta, após homologação do Comitê Municipal de Crédito, à Agência de Fomento para aprovação.

c) Relacionadas ao controle da sua Carteira de Crédito: supervisão da aplicação dos recursos liberados; acompanhamento do desempenho dos Beneficiários, após a liberação do crédito, assessorando-os tecnicamente e monitorando o vencimento das prestações e da quitação dos empréstimos concedidos; realização de cobrança amigável.

d) Relacionadas ao controle do programa: operação do Sistema de Controle com digitação de dados; emissão e envio dos relatórios à Agência de Fomento do Paraná S.A.; atendimento de outras solicitações; solicitar ao SEBRAE/PR, quando necessário, a assessoria técnica ou a capacitação técnico-gerencial do empreendedor.

e) Relacionadas ao apoio técnico aos Beneficiários: acompanhar e prestar apoio técnico aos Beneficiários, sob orientação e supervisão técnica do SEBRAE/PR; levantar necessidades e organizar grupos de Beneficiários para a capacitação técnico-gerencial, na fase pós-crédito.

Para o processo de seleção do profissional para assumir o cargo de Agente de Crédito existem três fases de eliminação:

1ª A Prefeitura Municipal procede a indicação de seu funcionário, respeitando o perfil determinado, e envia a ficha de inscrição do candidato ao Escritório Regional da SETP de sua abrangência;

2ª A SETP e o SEBRAE, por meio de suas unidades regionais, analisam a ficha de inscrição do candidato encaminhada e procede a aplicação do processo seletivo, que consta de três fases: Entrevista, Redação e Termo de Compromisso. Se aprovados nesta fase seletiva, os candidatos serão recomendados para participação do curso de capacitação de Agentes de Crédito;

3ª O SEBRAE/PR realiza o treinamento dos Agentes de Crédito selecionados, em regime de imersão total, durante cerca de 10 dias, correndo os custos de hospedagem e alimentação a cargo das municipalidades, sendo os candidatos passíveis de reprovação durante ou ao final do curso.

Mediante a exposição sucinta de como funciona o Banco Social, as entidades parceiras e o profissional que atua como Agente de Crédito passa-se para a exposição do estudo de caso da Prefeitura Municipal de Colombo.

3 METODOLOGIA

O presente estudo se constitui de uma pesquisa bibliográfica tendo como base, também, pesquisa de campo na Prefeitura Municipal de Colombo, Secretaria da Indústria e Comércio, departamento de assessoria Projeto “Prosperar”.

A prática da ciência é uma maneira de explorar o mundo social. Os motivos que nos conduzem a esta prática podem ser o desejo de prever corretamente como as pessoas e nações se comportarão, objetivando antever o futuro; ou, para entender como o mundo social funciona descobrindo as suas conexões causais; e ainda, para aprender como controlar eventos. Seja qual for o motivo, quanto à atitude do pesquisador, a maioria das pessoas que aceitam a relevância da pesquisa está de acordo com a necessidade de desenvolver uma atitude de autocrítica em relação às próprias pesquisas, ou seja, toda afirmação deve ser examinada no que tange a sua veracidade ou falsidade e também como se pode medi-la. Adotando Triviños (1992), a pesquisa terá caráter quantitativo, sendo o primeiro passo a escolha do problema que reúna uma série de condições, entre elas a originalidade; após a delimitação e justificativa, inicia-se a fase de revisão da literatura; em seguida formulam-se as hipóteses e/ou as questões de pesquisa e as perguntas norteadoras para depois definir operacionalmente as variáveis.

Dessa forma, o presente projeto, busca a análise de uma organização pública, na qual faz-se necessário a implementação de um processo de análise e melhoria no Projeto Prosperar por meio de uma pesquisa bibliográfica serão coletados, analisados e resenhados os dados referentes ao tema Sistema Financeiro, Crédito e Micro e Pequenas Empresas, com o fim de averiguar o cenário que envolve o microcrédito, a necessidade de implementação de um processo que auxilie o entendimento do microempreendedor na gestão de seu negócio e na possibilidade de angariar recursos pelo microcrédito, fomentando a sustentabilidade dessas empresas.

4 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

4.1 DESCRIÇÃO GERAL

Colombo se encontra localizada em local estratégico, facilitando assim a logística das empresas – Norte da Região Metropolitana de Curitiba - ocupando uma área de 198,7 Km² e comporta uma população de aproximadamente 220 mil habitantes. Dentre suas principais características, oferece fácil acesso, uma vez que é cortada por importantes rodovias BR 116, BR 476 de integração entre os Estados de São Paulo, Santa Catarina e Rio Grande do Sul e o Contorno Norte que integra as BR 116, 476 a BR 277 ligando ao estado Mato Grosso e ao MERCOSUL. Do Aeroporto Internacional Afonso Pena, está a apenas 30 km e, de um dos principais portos do sul do país, situado em Paranaguá, está a apenas 100 km. (PREFEITURA DE COLOMBO, 2011)

Para que Colombo torne-se mais atrativa para as empresas que estejam em implantação ou expansão de empreendimentos. A administração municipal, através de sua Secretaria de Indústria e Comércio, estão trabalhando com o intuito de proporcionar facilidades aos projetos que apresentam características e possibilidades efetivas de contribuição e oferecem condições de dar continuidade ao desenvolvimento da cidade.

A administração pública municipal de Colombo apóia e facilita a instalação de novas empresas ou empresas já instaladas no município, com planos de ampliação, que colaborem para o crescimento Sócio Econômico do Município, garantindo a infra-estrutura básica necessária.

4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

4.2.1 Projeto “Prosperar”

O Projeto Prosperar - Programa de Subsídio ao Pequeno Empreendedor Realinhado à Ação Regular, idealizado pela Prefeitura Municipal de Colombo, através da Secretaria da Indústria, Comércio e Serviços, e o Banco do Brasil visa fomentar a economia na cidade ofertando subsídios financeiros aos micro e pequenos empreendedores.

O programa de financiamento prevê empréstimos para investimento fixo como, por exemplo, compra de máquinas e equipamentos de, no máximo, R\$ 9.900,00, com prazo de 60 meses para pagamento para pessoa jurídica (empreendedor) e 24 meses para física (cidadão comum).

Para requerer o financiamento o empreendedor precisa ter experiência na atividade há mais de seis meses; não ter restrições no Serviço de Proteção ao Crédito – SPC/SERASA; ter um ganho bruto anual inferior a R\$ 300 mil; residir em Colombo há mais de dois anos; ter endereço fixo e oferecer avalista sujeito à aprovação.

O Prosperar se caracteriza pela sua missão de fornecer apoio aos empreendedores do município com orientações/consultoria básica e acessibilidade à financiamentos junto às instituições financeiras, bem como, aos programas de governo de outras esferas, promovendo, dessa forma, a geração de renda e emprego à população da cidade.

Seu principal objetivo é esclarecer e orientar os procedimentos para a operacionalização de consultoria e/ou inclusão dos empreendedores junto aos programas de governo nas esferas Municipal, Estadual e Federal, bem como às instituições financeiras, dessa forma promover a geração de emprego e renda.

Os atores envolvidos no projeto são: Cidadão empreendedor; Recepcionista; Funcionário habilitado na área de Administração de Empresas e Instituições Financeiras.

As diretrizes são: atendimento de empreendedores do município de forma transparente e organizada objetivando o ordenamento facilitado e de melhor compreensão, tanto aos operadores quanto aos empreendedores interessados; o empreendedor munícipe receberá o atendimento sob a égide da ética e com seus

direitos de sigilo preservados; o processo de atendimento será operacionalizado através do agendamento, conforme a disponibilidade de ambas as partes envolvidas.

Procedimentos a serem seguidos:

a) Recepcionista da secretaria

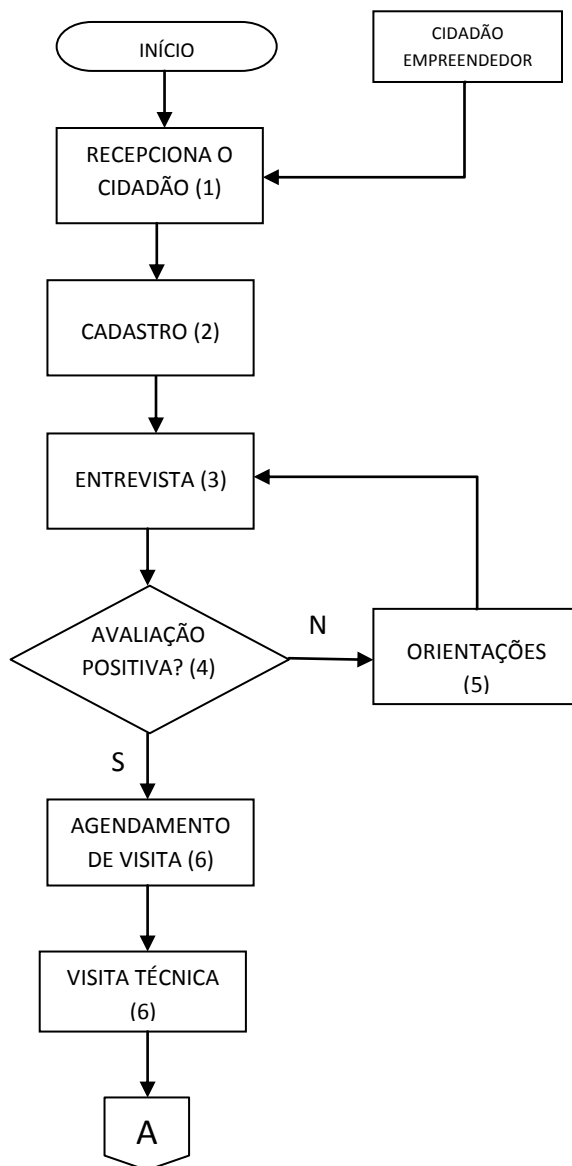
1. Recepciona o cidadão empreendedor que demanda dos serviços oferecidos;

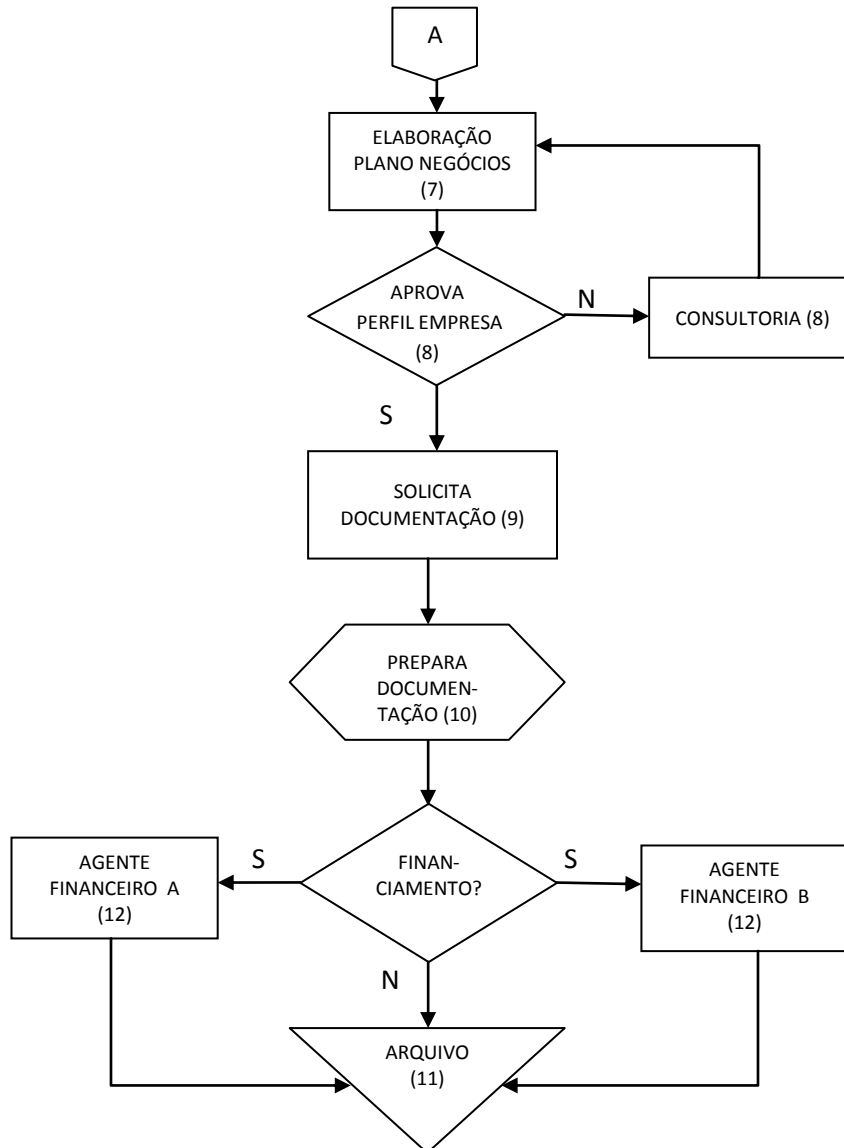
b) Funcionário habilitado

2. Cadastra o cidadão e seu empreendimento;
3. Aplica a entrevista preliminar;
4. Caso o empreendedor tenha problemas de restrição junto às instituições financeiras, procede-se com as devidas orientações para as providencias necessárias;
5. Caso o cidadão contemple um perfil libado, agenda-se uma visita ao empreendimento;
6. Na data agendada, realiza-se a visita técnica;
7. Elabora-se o plano de negócios para que produza seus efeitos;
8. Caso o empreendimento mostre-se inviável, promove-se o aconselhamento através da consultoria para corrigir ou alinhar as distorções;
9. Caso o empreendimento mostre-se viável, solicitam-se os documentos necessários para o prosseguimento do processo;
10. Preparação da documentação;
11. Caso o cidadão decida em não tomar o financiamento, encaminha-se o processo para arquivo;
12. Caso o cidadão decida realmente tomar o financiamento, opta-se pela instituição financeira, A ou B, e pelo produto nela oferecido;
13. Encaminhamento da documentação para arquivo.

Etapas estas demonstradas no fluxograma a seguir.

FIGURA 9 – FLUXOGRAMA DO PROCESSO “PROSPERAR”





4.2.1.1 Estatísticas de Atendimento

Em 2011 foram efetuados 105 consultorias sendo 53 encaminhamentos de plano de negócios ao Banco do Brasil, resultando nos seguintes dados:

QUADRO 1 – TOTAL DE ATENDIMENTOS DO PROSPERAR PMC

DISCRIMINAÇÃO	TOTAIS
CONSULTORIAS	105
APTOS	53
INAPTOS	22
ENCAMINHADOS – BB	53
EFETIVADOS	49
AGUARDANDO ATENDIMENTO	94

FONTE: Elaborado pelo autor (2011)

A maior problemática encontrada é a dificuldade dos microempreendedores no que se refere à gestão financeira da empresa, demonstrada pela dificuldade em preencher o Plano de Negócios.

Outros problemas detectados são a inexistência de atendimento pós-consultoria, muito disso em virtude da escassez de mão de obra e elevada quantidade de atendimentos, ou seja, não existem profissionais habilitados suficientes para efetivar a assessoria/consultoria junto aos empresários.

5 PROPOSTA

5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

A fim de sanar os problemas detectados, sugerem-se as seguintes mudanças:

1. Implantação de cursos e palestras para os microempresários enfocando as seguintes temáticas:

a) Gestão de Negócios: buscando salientar a importância da gestão financeira, esclarecendo conceitos bases como necessidade de capital de giro e ciclo econômico;

b) Nichos de Mercado: conforme os segmentos atendidos – cabeleireiros, panificadoras, lanchonetes, bares, confecções, artesões, entre outros – efetuar curso capacitador para elevar o atendimento ao cliente, atualizar o empreendedor frente ao mercado, noções de concorrência, logística entre outros.

c) Plano de Negócios: buscar conscientizar o empreendedor quanto a necessidade de criação de missão e visão da empresa frente ao mercado, antever cenários e riscos possíveis de incorrer em cada nicho de mercado.

Esses cursos podem ser utilizados como seleção inicial buscando minimizar o tempo de atendimento da demanda, preparando o empreendedor para a correta análise de seu negócio e sua real necessidade de apoio financeiro.

Dessa forma as consultorias efetuadas serão sob os empreendedores que realmente precisem de apoio/assessoria para compreender melhor o seu negócio.

2. Aumento do quadro funcional

Busca-se, nesse sentido, elevar a quantidade de empreendedores atendidos. Afinal, o foco do Prosperar e da Prefeitura Municipal de Colombo é o fomento de negócios, abrindo caminhos para a formalização de empresas informais e aumentando assim, a capacidade de sustentabilidade da comunidade.

A princípio poderiam ser incorporados ao quadro de funcionários mais profissionais habilitados, alguns voltados para o acompanhamento dos processos

atendidos ou ainda, fazendo com que, os que atendam determinados empreendedores possam obter um tempo maior destinado ao acompanhamento pós-consultoria.

Esse acompanhamento pode ser efetuado no período de financiamento, quando este for necessário, ou ainda, acompanhar as sugestões fornecidas na consultoria inicial e a correta implementação das mesmas. O período de tempo pode variar de seis meses a dois anos, com visitas quinzenais ou mensais aos estabelecimentos.

3. Implementação do “Acompanhamento Prosperar”

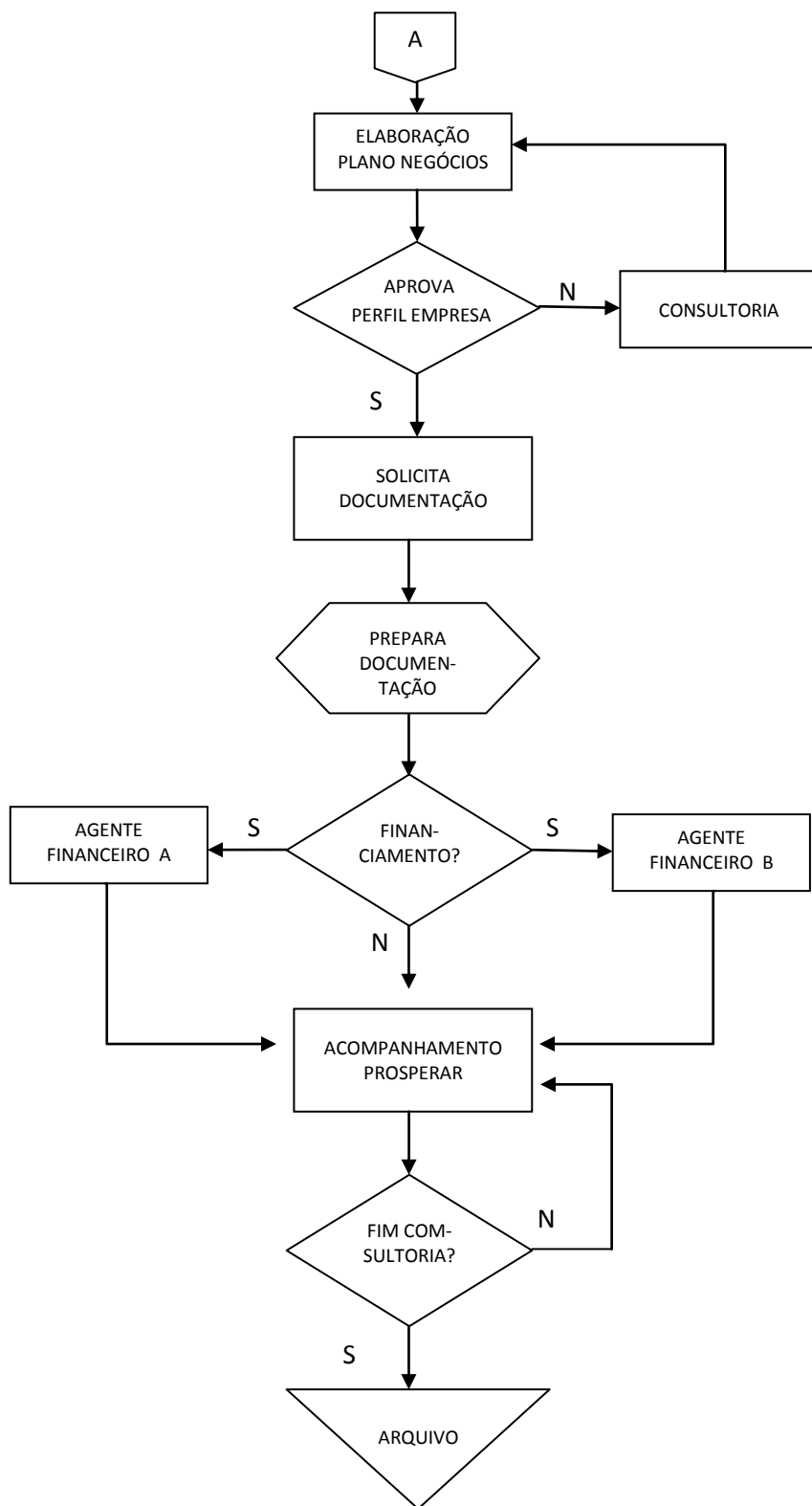
Este item se encontra diretamente ligado ao anterior, ou seja, havendo um contingente funcional maior pode-se implementar o acompanhamento dos negócios onde foram efetuadas as consultorias. Não basta fornecer sugestões ou diretrizes para os empreendedores, haja vista que o mercado é muito dinâmico e dúvidas podem surgir no decorrer da implantação desejada (financiamento, gestão ou procedimentos). Compras de novas máquinas ou reformas nas instalações exigem uma atenção redobrada, pois os gastos excedentes são comuns.

Geralmente a saída da informalidade faz com que o empreendedor se depare com novas realidades chamadas de logística, carga tributária e legislação trabalhista.

O tempo de acompanhamento segue o padrão do item 2, variando de seis meses a dois anos, ou mais, quando o financiamento exigir maior tempo.

Altera-se o fluxo do Prosperar visando inclusão de mais duas etapas, sendo uma delas decisória, conforme segue a figura a seguir:

FIGURA 10 – PROPOSTA ALTERAÇÃO DO FLUXOGRAMA “PROSPERAR”



5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

O plano de implantação da presente proposta delimita-se pelos seguintes prazos:

1. Implantação de cursos e palestras para os microempresários: prazo de seis meses a um ano, sendo que cada curso deverá ser ministrado buscando parcerias com as entidades já parceiras (SEBRAE, por exemplo) ou ainda efetuar novas parcerias com outros órgãos como SENAC e SENAI.

a) Gestão de Negócios: seis meses para elaboração de curso buscando delimitação para uma clientela com nível de conhecimento básico, intermediário e avançado na área de gestão financeira.

b) Nichos de Mercado: um ano para analisar os segmentos atendidos e elaborar material didático também por níveis de entendimento: básico, intermediário e avançado.

c) Plano de Negócios: seis meses e elaborado conforme grau de entendimento: básico, intermediário e avançado.

Atentar que os níveis básico, intermediário e avançado se referem ao conhecimento do micro empreendedor, o qual pode ter apenas o nível fundamental como até a especialização superior. A junção de todos esses graus pode incorrer em não satisfação de todas as dúvidas e minimização do processo de ensino-aprendizagem.

2. Aumento do quadro funcional

Este item emana maior tempo face à contratação ser de caráter público, mediante liberação de vagas pela Prefeitura Municipal de Colombo, portanto, seria de longo prazo conforme o Plano Diretor vigente.

3. Implementação do “Acompanhamento Prosperar”

Esta implementação pode ser imediata. Mas, considerando-se que sem o item 2 acaba-se por retardar/atrasar o atendimento aos empreendedores, portanto, a agilização no atendimento/consultorias se encontra diretamente ligado a contratação de novos funcionários capacitados.

5.3 RECURSOS

Os recursos necessários são:

- a) Recursos Humanos: o quadro funcional atual é de apenas um profissional habilitado, sendo que seria necessária a abertura para mais duas vagas.
- b) Recursos Financeiros: seriam elevados os custos com o quadro funcional, adicionando-se mais dois funcionários.
- c) Recursos Materiais: criação de material para efetuar os cursos/palestras, ou seja, gráfica para a impressão de cartilhas e apostilas explicativas.
- d) Instalações: deverá ser liberada uma sala específica para efetuar as palestras/cursos junto aos empreendedores. Sala com um máximo de 20 lugares, contendo quadro e projetor multimídia.

Todos os recursos acima demandam aprovação da gestão pública, aprovação para a liberação de recursos financeiros e consequente licitação no caso de contratação de terceiros (gráficas, por exemplo).

5.4 RESULTADOS ESPERADOS

Duplicar o atendimento aos microempresários haja vista a demanda elevada na região do município de Colombo.

Com a implementação do “Acompanhamento Prosperar” pode ser efetuada uma análise sobre os nichos de negócios mais atendidos, buscando fomentar maior capacitação e minimização do grau falimentar das MPEs, característica esta, generalizada no mercado.

5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Os riscos ou problemas esperados envolvem a gestão pública da Prefeitura

Municipal de Colombo, a existência de verbas para o aumento do contingente funcional e também para o investimento em treinamentos (palestras e cursos).

As medidas preventivo-corretivas dos riscos acima são inexistentes, afinal, é necessário apoio total da PMC e das Entidades Participantes.

6 CONCLUSÃO

O projeto “Prosperar” é um procedimento que visa apoiar os micro empreendedores da região de Colombo, do qual emana a sustentabilidade da própria cidade. Esses são fatos comprovados face o quadro das consultorias efetivadas pela PMC em 2011.

Foram efetivados 49 processos, ou seja, 49 empresas foram assessoradas por um profissional capacitado, Administrador, o qual forneceu subsídio de conhecimento sobre o mercado bem como, assessorou na busca de financiamentos.

Essas 49 microempresas obtiveram assessoria para aumentar o seu negócio, e em conseqüência, gerou maior número de empregos e maior renda para a região. Não contando ainda a questão de fuga de empresários para a capital ou outras cidades da Região Metropolitana de Curitiba, na busca de melhores oportunidades.

A ideia, por si só, é um sucesso. Exemplo disso é o Prêmio Nobel da Paz dado a Muhammad Yunus pela sua experiência com o microcrédito e sucesso na busca pela sustentabilidade social, fornecendo oportunidade de crédito a todos os segmentos de mercado, priorizando os pequenos.

Parcela esta, lembrando, esquecida pela maioria das instituições financeiras. Mas, que são extremamente conscientes da necessidade de pagamento ocorrendo baixíssima inadimplência nos financiamentos fornecidos.

O importante é que a Prefeitura Municipal de Colombo teve a coragem de promover a implantação do Prosperar e assim, buscar sustentabilidade e fomentar o crescimento econômico a partir das empresas situadas no município ou que se encontravam na informalidade. O círculo preenchido envolve maior pagamento de impostos, elevação do nível de empregos, busca de permanência dos empreendedores no local e elevação dos atrativos para a cidade.

A proposta aqui defendida envolve o Plano Diretor da PMC, balanço orçamentário e aumento nos custos públicos. Fatos estes complicados quando se tem uma pequena prefeitura com baixa arrecadação e incentivos financeiros por parte do Governo Estadual.

Contudo, os ganhos envolvem maior arrecadação tributária e progresso para a cidade, assim, os custos emanados aos cofres públicos serão sanados com a

sustentabilidade gerada. Tira-se de um lado, mas, ganha-se de outro.

Enfatiza-se a questão de que sustentabilidade social não é um gasto, mas sim, um investimento no futuro e este sem riscos.

REFERÊNCIAS

- BRASIL, Haroldo Vinagre; BRASIL, Haroldo G. **Gestão Financeira das Empresas**. Um modelo Dinâmico. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1991.
- BUARQUE, C. B. **Avaliação econômica de projetos**. 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1984.
- CARVALHO, Fernando J. Cardim de, *et al.* **Economia monetária e financeira: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- CATELLI, Armand. **Controladoria**. Uma abordagem da gestão econômica GECON. São Paulo: Atlas, 2001.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. Empreendedorismo e viabilidade de novas empresas : um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. 2.ed. rev. e atu. São Paulo: Saraiva, 2007.
- COELHO, Fábio Ulhoa. **O Empresário e os Direitos do Consumidor**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- DINIZ, Maria Helena. **Tratado teórico e prático dos contratos**. De acordo com o novo Código Civil – Lei 10.406 de 10-1-2002. Vol.4, 4. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2002.
- DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. Uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. São Paulo: Cultura, 1999.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DRUCKER, Peter F. **Inovação e Espírito Empreendedor**. 5.^a edição, São Paulo: Editora Pioneira, 1987.
- FORTUNA, Eduardo. **Mercado Flutuante. Serviços e Produção**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- GOUVEIA, N. **Contabilidade básica**. 2. ed. São Paulo: Harbra, 1993.
- GOVERNO DO PARANÁ. **Banco Social** Manual Operacional. Curitiba: SEBRAE PR, 2006.
- HOJI, Masakazu. **Administração financeira**: uma abordagem pratica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- LEONI, Geraldo; LEONI, Evandro Geraldo. **Cadastro, crédito e cobrança**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LONGENECKER, Justin G. Moore; WILLIAM, Carlos W. Petty J. **Administração de Pequenas Empresas**. São Paulo: Editora Makron Books, 1997.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de Balanços**. São Paulo: Editora Atlas, 1997.

PREFEITURA MUNICIPAL DE COLOMBO. **Notícias**. Disponível em: <<http://www.adbrasil.com.br/noticias/62>>. Acesso em: 5 jul. 2011.

PORTAL SEBRAE. **Microcrédito: inovação na concessão de crédito produtivo**. Disponível em: <http://portal.pr.sebrae.com.br/blogs/posts/inovacao?c=2107>. Acesso em: 21 ago. 2011.

SEBRAE. **Classificação empresarial**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/uf/goias/indicadores-das-mpe/classificacao-empresarial>. Acesso em: 10 ago. 2011.

SEBRAE. **O que é e quem pode acessar o microcrédito**. Disponível em: SEBRAE. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/uf/goias/indicadores-das-mpe/classificacao-empresarial>. Acesso em: 10 ago. 2011. Acesso em: 10 ago. 2011.

VASCONCELOS, Marco Antonio S.; GARCIA, Manuel E. **Fundamentos de economia**. São Paulo: Saraiva, 2000.

YUNUS, Muhammad. **Um mundo sem pobreza**: a empresa social e o futuro do capitalismo. São Paulo: Ática, 2008.

YUNUS, Muhammad. **O banqueiro dos pobres**. São Paulo: Ática, 2006.

ZDANOWICZ, J. **A Fluxo de caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiros. 7. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1998.